

Klare Verhältnisse: Supervision mit dem begehbaren Organigramm

Wenn der Coaching-Prozess stockt, kann die Ursache in der Firmenstruktur des Auftraggebers liegen. Davon ist zumindest die Dortmunder Supervisorin Marita Hellmann überzeugt. Sie klärt die Arbeitsbeziehungen von Führungskräfte-Coaches mit einer Methode, die ursprünglich aus der Familientherapie stammt: dem begehbaren Organigramm.

Das kann selbst einem erfahrenen Coach passieren: Schon die Vorbesprechung zu einem neuen Auftrag läuft nicht optimal, und auch das Verhältnis zum Coachee bleibt schwierig. Bei einer solchen Störung der Arbeitsbeziehung kann ein „Coach-the-Coach“ sinnvoll sein, wie es Führungskräfte-Coach und Supervisorin Marita Hellmann anbietet. „Oft liegt die Ursache für unbefriedigend verlaufende Coaching-Prozesse in der Struktur des Auftrags-Unternehmens“, weiß die Dortmunderin aus Erfahrung. Um störende Strukturen aufzudecken und den richtigen Standpunkt für den Coach zu finden, setzt sie eine neue Methode ein: das begehbare Organigramm.

Kombi-Methode aus der Familientherapie

Entwickelt hat Hellmann diesen Ansatz aus dem Genogramm, dem Familienstammbaum auf Papier, der in der Familientherapie häufig im Erstgespräch eingesetzt wird. „Weil mir die Stammbäume auf Papier zu statisch waren, habe ich sie irgendwann auf dem Boden ausgelegt“, erinnert sich Hellmann. Über das begehbare Genogramm in der Arbeit mit Betreuern von Kindern und Jugendlichen entstand schließlich die Idee, im Zusammenhang mit Arbeitsbe-

ziehungen Firmenorganigramme als Grundlage zu nutzen.

Beim begehbaren Organigramm nutzt Marita Hellmann männliche und weibliche Holzfiguren unterschiedlicher Größe, die durch Seile miteinander verbunden sind. Zusammen mit ihrem Klienten baut sie mit diesen Figuren das Organigramm des Coaching-Auftraggebers nach. Anschließend hilft sie dem Coach, seinen Platz in diesem Gefüge zu finden. Weil die Figuren Augen haben, lassen sich mit ihnen auch Beziehungen der Personen an den verschiedenen Positionen zueinander darstellen.

Parallelen zur klassischen Aufstellungsarbeit sind unverkennbar. Der Unterschied liegt darin, dass im begehbaren Organigramm feste Strukturen bestehen, die durch Seile angezeigt sind. In der Aufstellung hingegen werden Personen oder Symbole frei im Raum verteilt.

Die Besonderheit beim begehbaren Organigramm ist daher – wie auch der Name sagt –, dass sich der Coach innerhalb der vorgegebenen Struktur bewegt. Beim Abschreiten der Seile kann er spüren, wie sich seine Anwesenheit auf unterschiedlichen Positionen innerhalb des Unternehmens anfühlt. „Ich setze bei meiner Arbeit nicht nur auf Worte, sondern auf sinnlich erfahrbare und eindrückliche Reflexion“, betont Hellmann. „Das Auslegen des Organigramms ist für viele Klienten bereits der erste Schritt in der Supervision – und reicht manchmal schon aus, um dem Coach die Augen für störende Strukturen zu öffnen.“

Das begehbare Organigramm macht Verstrickungen spürbar

„Aufschlussreich ist es oft, wenn wir das familiäre System des Coachees und dessen Berufssystem nebeneinander aufbauen“, berichtet Hellmann. „Dabei zeigen sich manchmal so deutliche Parallelen, als hätte man ein Spiegelbild vor sich.“ Beispiel: Das Organigramm des Unternehmens zeigt, dass die Firma stark auf die Person des



Coach, wenn's beim Coaching hakt: die Dortmunderin Marita Hellmann.

Firmeninhabers ausgerichtet ist. Das familiäre System indes offenbart, dass der Coachee ein Problem mit übermächtigen Autoritäten hat. Nimmt der Coach eine Position im begehbaren Organigramm als „Unterstützer“ der Mitarbeiter ein, stellt er sich auf dieselbe Ebene wie sein Klient. „Der Coach ist jedoch in diesem Fall zu nahe am Coachee dran. Das Coaching wird deshalb unwirksam“, berichtet Hellmann aus ihrer Erfahrung. In diesem Fall musste sich der Coach lösen, eine größere Distanz zu dem Coaching-Auftrag aufbauen, um seine emotionale Verstrickung zu lösen.

Weitere Informationen unter www.supervisionsbuero-dortmund.de. *Monika Schaaake*